

Kwaliteitsnotitie

Inleiding

Deze notitie bevat de uitgangspunten en doelstellingen van het in de teams familie en jeugd te voeren kwaliteitsbeleid. Ook beschrijft de notitie concrete maatregelen om de beoogde doelen te bereiken.

In het team zijn de senior rechters in het algemeen de eerstverantwoordelijken voor het kwaliteitsbeleid (inclusief familierechtelijke kort gedingen, BOPZ, WTH en rekesten). De teamvoorzitter is eindverantwoordelijk voor het kwaliteitsbeleid. Als bijlage 1 bevat deze notitie een uitgewerkte matrix met taken en verantwoordelijke persoon/personen. Verder wordt jaarlijks een plan van aanpak opgesteld, waarin specifieke doelstellingen worden geformuleerd en een meting van die doelstellingen wordt afgesproken.

Inhoudelijke kwaliteit (kennismanagement)

Doel van het bevorderen van de inhoudelijke kwaliteit is dat in individuele zaken beslissingen worden genomen die (nevengeschikt):

- juridisch juist zijn
- voor de belanghebbenden inzichtelijk zijn gemotiveerd en, zoveel mogelijk,
- recht doen aan de zaak,
- begrepen worden door partijen en
- de rechtseenheid bevorderen.

Het is daarvoor onontbeerlijk dat medewerkers beschikken over voldoende inhoudelijke kennis. Daarnaast is het noodzakelijk dat rechters over voldoende zittingsvaardigheden beschikken, om effectief een zitting te kunnen leiden. Dit is van belang omdat een goede bejegening van de justitiabele ter zitting bijdraagt aan het begrip van de beslissing die wordt genomen.

Bij het bevorderen van een goede inhoudelijke kwaliteit van de werkzaamheden zullen de volgende aspecten worden betrokken:

1. *opleiden en begeleiden (bijlagen 3 en 4)*
 - a) opleiding van nieuwkomers (rechters in opleiding/juridisch medewerkers)
 - b) begeleiding van teamstarters (instromer/overstapper)
2. *kennis en permanente educatie*
 - a) kennisgroepen
 - b) permanente educatie van medewerkers
3. *kwaliteits-, interne en externe overleggen*
 - a) kwaliteitscommissie (rechtbank breed)
 - b) locatie overstijgend kwaliteitsoverleg (LOKO)

- c) kwaliteitsoverleg
 - d) inhoudelijk overleg
 - e) vakinhoudelijk overleg (Maastricht)
 - f) Maas- en Roerdagen
 - g) rechtersoverleg
 - h) secretarissenoverleg
 - i) externe overleggen, contacten en dergelijke
4. *jurisprudentie, literatuur en notities*
 - a) Hof uitspraken in eigen zaken
 - b) eigen uitspraken
 - c) toegankelijkheid van notities, literatuur en rechtspraak
 5. *feedback, intervisie en meervoudige zaken*
 - a) feedback
 - b) intervisie
 - c) meervoudig behandelen en beslissen
 6. *mediation*
 7. *werkprocessen, optreden ter zitting en kwaliteitscriteria*
 - a) werkprocessen en overige werkafspraken
 - b) efficiënt en effectief optreden ter zitting
 - c) monitoren van de kwaliteitscriteria van onder meer de Raad voor de rechtspraak

1. Opleiden en begeleiden

a) nieuwkomers

Nieuwkomers binnen de rechtspraak moeten op een adequate wijze worden opgeleid en begeleid, zodat zij binnen een vastgestelde periode op een adequaat niveau kunnen functioneren. Daarvoor is het noodzakelijk dat er voor de verschillende categorieën nieuwkomers opleidingsplannen zijn, waarin objectieve criteria en instrumenten worden geformuleerd aan de hand waarvan de opleiding en beoordeling plaatsvinden.

Deze plannen moeten in ieder geval voorzien in:

- formulering van eindtermen;
- beoordelingscriteria en -formulieren aan de hand waarvan een zoveel mogelijk geobjectiveerde beoordeling mogelijk is;
- wijze van tussentijds evalueren;
- begeleiding en coaching (zowel individueel als gezamenlijk);
- de gedurende de opleidingsperiode minimaal te verrichten werkzaamheden;
- vormen van onderwijs (cursussen / training binnen de rechtbank);
- aandacht voor de werkplek (bij voorkeur op de kamer bij een ervaren collega).

Verder zal er ten behoeve van medewerkers in opleiding een begeleider worden aangesteld. Die zal aan het begin van de opleiding bekend worden gemaakt.

b) teamstarters

Ten aanzien van teamstarters kan een onderscheid worden gemaakt tussen

1. teamstarters die net hun opleiding hebben afgerond en hun eerste ervaringen gaan opdoen met het familie- en jeugdrecht,

2. teamstarters die elders al (een ruime) ervaring hebben opgedaan in vergelijkbare werkzaamheden.

De eerste categorie instromers krijgt bij aanvang een individueel begeleidingsplan, waarin is voorzien in:

- aanstelling van een vaste begeleider;
- de aard en de opbouw van de werkzaamheden;
- het gedurende een bepaalde periode meelesen door een ervaren collega in geval van schriftelijke werkzaamheden;
- de te volgen cursussen.

Bij de tweede categorie teamstarters zal een inwerkprogramma op maat worden gemaakt, afhankelijk van te constateren lacunes in de kennis van het familie- en jeugdrecht of in bepaalde vaardigheden. Daarbij zal in ieder geval een vaste begeleider worden aangesteld, en zal een periode worden afgesproken waarin een ervaren collega schriftelijk werk meeleeft.

Op Intro wordt een introductiemap gepubliceerd, bestaande uit deze notitie en een gereedschapskist, waarmee men zich snel wegwijs kan maken binnen het team en de rechtbank.

2. Kennis en permanente educatie

a) kennisgroepen

De teams behandelen een verscheidenheid aan zaaksoorten, die alle specifieke kennis en vaardigheden vereisen. Zonder in te zetten op specialisatie, waartoe gezien de aantallen zaken geen noodzaak bestaat en waarvoor de organisatie te klein is, is ter versterking van de kennis binnen het team een aantal kennisgebieden vastgesteld.

Deze kennisgebieden zijn:

1. alimentatie
2. echtscheiding
3. verdelen en verrekenen
4. gezag en omgang
5. jeugdrecht, inclusief jeugdstrafrecht
6. overig boek 1 incl. adoptie
7. kort geding / WTH / procesrecht
8. IPR / Europees recht
9. BOPZ

Voor ieder kennisgebied is een kennisgroep actief, bestaande uit tenminste een rechter en een juridisch medewerker per locatie. De taken van de kennisgroep zijn:

1. het bijhouden van jurisprudentie, wetgeving en literatuur en het inbrengen van ontwikkelingen op die terreinen in de inhoudelijke overleggen op beide locaties;
2. het analyseren van Hof-uitspraken gegeven in appel in de zaken van onze eigen teams;

3. het (on)gevraagd adviseren van het management team (MT) op het gebied van de werkprocessen;
4. het zijn van vraagbaak voor de collega's;
5. het (on)gevraagd adviseren van de inhoudelijke overleggen van de beide teams;
6. het ontsluiten en toegankelijk maken van de verworven en verzamelde kennis en informatie ten behoeve van collega's, bij voorkeur via de Wiki Juridica of Intro (een groeidocument);
7. het voltooien van het werk van de betreffende fusiewerkgroep, waaronder het formuleren van voorstellen voor uniforme beleidsafspraken en zo mogelijk voor bepaalde werkprocessen, en het voorleggen van deze voorstellen aan de teamvoorzitters.

De kennisgroep wijst uit haar midden iemand aan die het vaste aanspreekpunt vormt voor de teamvoorzitters en het LOKO.

b) permanente educatie

De noodzaak van permanente educatie (PE) is, gezien de eisen van de Raad voor de rechtspraak en de ontwikkelingen binnen het recht, een gegeven. PE is meer dan het lezen/scannen van de laatste uitspraken van de Hoge Raad. Alle medewerkers dienen op de hoogte te zijn van de ontwikkelingen die zich voordoen op het terrein van het familie- en jeugdrecht, zowel in de jurisprudentie als in de (toekomstige) wetgeving en literatuur. PE beperkt zich overigens niet tot inhoudelijke bijscholing, maar heeft ook betrekking op zittingsvaardigheden, schikkingsvaardigheden etc.

PE zal vooral succesvol zijn indien het niet wordt gezien als een individuele aangelegenheid en als een verantwoordelijkheid van de afzonderlijke medewerkers, maar indien deze een geïntegreerd onderdeel is van de organisatie. Alleen in dat geval zal er vanuit de organisatie een permanente stimulans uitgaan naar de medewerkers om zich voortdurend te verdiepen en om op de hoogte te blijven van nieuwe ontwikkelingen in het juridische veld.

Opleidingen en cursussen voor individuele medewerkers zullen een belangrijke rol blijven spelen bij de verbreding en verdieping van kennis. Iedere medewerker dient de door de Raad voorgeschreven uren aan opleiding te volgen. Cursussen en beschikbaar budget worden zo efficiënt mogelijk ingezet, door:

- de inschrijving voor cursussen niet alleen over te laten aan de medewerkers, maar de inschrijvingen te coördineren, zodat rekening kan worden gehouden met behoeftes binnen (onderdelen van) het team;
- inschrijving afhankelijk te maken van een inhoudelijke werkverdeling;
- cursusmateriaal waar mogelijk centraal op te slaan en waar wenselijk de cursist na het volgen van de cursus een korte inleiding te laten houden voor de overige medewerkers omtrent de inhoud van de cursus;
- cursussen voor onderwerpen die allen aangaan in huis te organiseren, al dan niet op ressortniveau.

3. Kwaliteits-, interne en externe overleggen

a. kwaliteitscommissie (rechtbank breed)

De rechtbank-brede kwaliteitscommissie heeft als doel verbinding te leggen tussen de landelijk vastgestelde kwaliteitsnormen, de door het bestuur daarvan afgeleide kwaliteitsambities en de uitvoering die de teams daarvan op de werkvloer geven. De teams familie en jeugd zijn in deze commissie met een lid vertegenwoordigd.

b. locatie overstijgend kwaliteitsoverleg (LOKO)

Eenmaal per kwartaal wordt een LOKO georganiseerd met de teamleiders, senior rechters en stafjuristen van beide teams. Dit LOKO heeft tot doel om tot integrale afstemming te komen van de kwaliteitsinspanningen op beide locaties, alsmede onderwerpen en ontwikkelingen te bespreken die de kwaliteit raken en beïnvloeden. Tevens wordt de agenda van de volgende vergadering van het LOVF inhoudelijk doorgenomen.

c. kwaliteitsoverleg

In de week voorafgaand aan een inhoudelijk overleg vindt in Maastricht een overleg plaats tussen de teamvoorzitter, senior rechters en stafjuristen van die locatie. Dit kwaliteitsoverleg heeft tot doel zicht te houden op de kwaliteitsinspanningen op die locatie, en het inhoudelijk overleg voor te bereiden. Gelet op het verschil in omvang van het team vindt dit overleg in Roermond incidenteel plaats, op initiatief van de teamvoorzitter.

d. inhoudelijk overleg

Ongeveer tien maal per jaar (maandelijks, met uitzondering van de vakantieperiode) vindt een inhoudelijk overleg (voorheen bekend als teamoverleg of JLZ) plaats aan de hand van vaste agendapunten. Deelname is verplicht. In het inhoudelijk overleg wordt het inhoudelijk beleid vastgesteld, kan gesignaleerd worden dat werkprocessen tegen het licht moeten worden gehouden en vindt terugkoppeling plaats uit de interne en externe overleggen waaraan teamleden deelnemen. Besluiten die in het inhoudelijk overleg worden genomen, worden per overleg opgenomen in een besluitenlijst. Deze individuele besluitenlijsten worden na afstemming tussen de locaties (via het LOKO) verzameld in een algemene besluitenlijst (voor beide locaties) die op Intro wordt gepubliceerd.

e. vakinhoudelijk overleg (Maastricht)

In de locatie Maastricht vindt per maand tweemaal een vakinhoudelijk overleg plaats, waarin beurtelings:

1. familie zaken: onderwerpen die betrekking hebben op ES-, VOVO-, KG-, Alimentatie-, bijstandsverhaal, verrekenings-, verdelingszaken (waaronder de daarop betrekking hebbende IPR + procesrechtelijke aspecten) en BOPZ/WTH-zaken; en
2. jeugdzaken: onderwerpen die betrekking hebben op civiel jeugdrecht, G&O, adoptie- en overige boek 1 zaken (waaronder de daarop betrekking hebbende IPR + procesrechtelijke aspecten);

worden besproken. Inhoudelijk gaat het vakinhoudelijk overleg over:

- selectie gepubliceerde uitspraken, (eigen) appeluitspraken, eigen uitspraken;
- gangbare tijdschriften en literatuur;
- casusbespreking, cursussen en nieuwe wetgeving.

Deelname is verplicht, waarbij de juridisch medewerkers (indien hun takenpakket daartoe aanleiding geeft) kunnen kiezen voor een van de twee overleggen. Alle deelnemers bereiden het overleg voor via een taakverdeling. Waar wenselijk kunnen onderwerpen vanuit het vakinhoudelijk overleg worden doorgeleid naar de kennisgroepen of het inhoudelijk overleg.

f. Maas- en Roerdag

In ieder geval een keer per jaar vindt een Maas- en Roerdag plaats, waarbij inhoudelijke voordrachten worden gegeven door teamleden of externe deskundigen, gekoppeld aan een sociale component. De bedoeling is om kennis te verdiepen, om belangrijke ontwikkelingen in kaart te brengen of om de kennis van alledaagse onderwerpen weer op te frissen. Deelname aan de Maas- en Roerdag is verplicht. Uit alle geledingen wordt telkens een voorbereidingscommissie samengesteld.

g. rechtersoverleg

Ten minste een keer per kwartaal vindt per locatie een overleg tussen de rechters in de teams familie en jeugd plaats. Tijdens deze bijeenkomsten zal gesproken worden over inhoudelijke, beleidsmatige en maatschappelijke ontwikkelingen die het specifieke werk van de rechter raken.

h. secretarissenoverleg

In Maastricht vindt een keer per half jaar een overleg plaats tussen de juridische ondersteuning in de teams familie en jeugd. Tijdens deze bijeenkomsten zal gesproken worden over inhoudelijke, beleidsmatige en maatschappelijke ontwikkelingen die het specifieke werk als juridisch medewerker raken. In Roermond vindt periodiek overleg plaats tussen de juridische ondersteuning over roosterperikelen en andere punten.

i. externe overleggen, contacten en dergelijke

Een goede kwaliteit van de werkzaamheden binnen het team kan niet worden gehandhaafd als de blik alleen naar binnen wordt gericht. Een goede samenwerking met diverse externe 'spelers op de markt' en collega's in het land is onontbeerlijk. De teams zorgen daartoe voor vertegenwoordiging in landelijke overleggen en voor vruchtbaar overleg met derden. Daarbij kan gedacht worden aan:

1. *het LOVF, stafjuristenoverleg, expertgroepen, WAC, Wiki redactieraad, ressortsoverleg en reflectieoverleg Hof, gerechtscoördinator Europees Recht, etc.*
Er moet permanent aandacht zijn voor de ontwikkelingen binnen de rechtspraak en er moet worden gezorgd voor implementatie ervan in de gevallen waar dat nodig is. De teams bewaken een goede vertegenwoordiging in en terugkoppeling uit deze overleggen.
2. *de balie en overige ketenpartners als de Raad voor de Kinderbescherming en Bureau Jeugdzorg*
Het periodiek overleg met de balie en andere ketenpartners dient mede gericht te zijn op de verbetering van de kwaliteit van onze werkzaamheden. Het contact kan allereerst gericht zijn op het verkrijgen van feedback over onze werkzaamheden. Voorts dienen de ketenpartners te worden betrokken bij veranderingen, in die gevallen waar voor het slagen van die veranderingen ook hun medewerking nodig is (bijv. de wijziging van de aanpak boedelscheidingen, meer aandacht voor mediation, de aanpak van achterstanden).

3. *de universiteit*

De samenwerking met de universiteit kan vanzelfsprekend worden gebruikt voor opleidingen. De universiteit kan ook een ingang zijn om de 'betere' student te werven voor onze organisatie. Een mogelijkheid is ook om stagiaires aan te trekken die worden ingezet voor inhoudelijke ondersteuning, zoals onderzoek doen voor de kennisgroepen.

4. Jurisprudentie, literatuur en notities

a) kennisnemen en delen van (Hof) uitspraken

Alle uitspraken van het Hof in eigen zaken worden digitaal aangeleverd bij de managementassistent of coördinator administratie van het team, opgenomen in het e-archief, en (met als bijlage de uitspraak van de rechtbank) voorgelegd aan een senior rechter inhoudelijk of een stafjurist. Deze legt de uitspraak voor aan de betrokken rechter(s) en juridisch medewerker, en zendt een afschrift aan de betreffende kennisgroep. De senior rechter inhoudelijk of stafjurist, de betrokken rechter(s) / juridisch medewerker en de kennisgroep kunnen ieder besluiten de uitspraak aan de overige teamleden bekend te maken door bespreking in het inhoudelijk overleg.

b) delen/publiceren eigen uitspraken

Uitspraken die de moeite van het delen waard zijn, kunnen intern onder de aandacht worden gebracht en/of worden gepubliceerd op rechtspraak.nl. Ter bevordering van de harmonisering van het beleid tussen de beide locaties kan een uitspraak pas worden gepubliceerd op rechtspraak.nl, indien deze door een rechter van de andere locatie, bij voorkeur degene die deelneemt aan de betreffende kennisgroep, is meegelezen.

c) toegankelijkheid van literatuur, rechtspraak en notities

De literatuur en rechtspraak en de wijze waarop deze ter beschikking worden gesteld (al dan niet elektronisch) wordt voor het grootste deel buiten het team om geregeld. Het beschikbare budget is een gegeven en ook de aanwending van dat budget verloopt voor het grootste deel buiten het team om. Wel kan er (via de bibliotheekcommissie) overleg worden gevoerd over het aankoopbeleid.

In verband met het onderhouden van kennis en het bevorderen van de rechtseenheid van uitspraken binnen onze rechtbank is het belangrijk dat onze eigen uitspraken in het e-archief raadpleegbaar zijn. Dit loopt automatisch via Digidoc.

Voorts dienen (inhoudelijke) notities die afkomstig zijn van het LOVF dan wel van andere overleggen voor een ieder toegankelijk te zijn. Hetzelfde geldt voor notities die door medewerkers van het team (bijvoorbeeld in het kader van een kennisgroep) worden geschreven.

Kennisgroepen zien er op toe dat notities, literatuur en uitspraken op het eigen terrein worden ontsloten, bij voorkeur via Wiki of de mappen van de kennisgroep op Intro.

5. Feedback, intervisie en meervoudige zaken

a) feedback

Feedback is het terugkoppelen van waargenomen gedrag. Binnen het team dient aandacht te bestaan voor het geven van feedback, zowel tussen de twee geledingen (juridische

ondersteuning en rechterlijke macht) als binnen de geledingen zelf. Door met elkaar te spreken over het werk kan van elkaar geleerd worden.

b) intervisie

Voor het waarborgen van kwaliteit, zowel waar het kennis als vaardigheden betreft, is intervisie belangrijk. Een blik op de werkwijze van een collega kan bovendien verfrissend werken. Intervisie vindt plaats op verschillende manieren:

- elke geconcipeerde beschikking wordt door minimaal 4 ogen gezien: de rechter en een juridisch medewerker; als de rechter zelf de beschikking schrijft, leest de juridisch medewerker of een collega-rechter mee; hiervan wordt aantekening gemaakt op het dossier;
- ieder jaar vindt intervisie plaats ter zake het optreden van de rechter ter zitting;
- tijdens inhoudelijke overleggen kan gesproken worden over specifieke situaties die zich op zittingen hebben voorgedaan en hoe daarin kan worden gehandeld;
- na afloop van een zitting vindt ook een niet-inhoudelijke nabespreking plaats, zeker bij een meervoudige kamer.

c) meervoudig afdoen van zaken

Het meervoudig afdoen van zaken is een instrument dat kan worden gebruikt voor de waarborging van de kwaliteit, voor scholing en ontwikkeling. De werkwijze bij de afdoening van meervoudige zaken dient gericht te zijn op een inhoudelijk goede, maar tegelijkertijd effectieve afhandeling van deze zaken. De wijze waarop wordt besloten dat een zaak meervoudig wordt afgedaan en de dan te volgen werkwijze is vastgelegd in een document dat als bijlage 2 bij deze notitie is gevoegd.

6. Mediation

Het heeft de voorkeur om zaken liefst al voor de zitting te screenen op de mogelijkheid een mediationaanbod te doen. Bij een aantal zaaksoorten gebeurt dit al via het filteren van de zaken. In sommige zaken is, nadat is geconstateerd dat ter zitting geen schikking kan worden bereikt, mediation voor partijen een betere oplossing dan doorprocederen. In die gevallen behoort, gezien het belang van partijen, deze optie duidelijk met hen te worden besproken. Mediation wordt geregeld onder de aandacht gebracht. In het rechtbankbrede overleg over mediation is bij voorkeur een lid namens de teams familie en jeugd betrokken, om te bevorderen dat mediation zo efficiënt mogelijk wordt ingezet.

7. Werkprocessen, optreden ter zitting en kwaliteitscriteria

a) Werkprocessen en overige werkafspraken

1. Binnen de teams is een aantal teamleden op aanwijzing van de teamvoorzitter belast met permanente aandacht voor de werkvoorraad, de doorlooptijden en het ontstaan van achterstanden (team PAVDA). Het team PAVDA signaleert problemen, doet voorstellen tot aanpak, en geeft input ten behoeve van het zittingsrooster.
2. Met het team administratie dienen goede afspraken te worden gemaakt over de administratieve behandeling van zaken, waarbij de toepasselijke procesreglementen leidraad zijn. Over de inhoudelijke aspecten kan de betreffende kennisgroep adviseren. De afspraken met het team administratie worden vastgelegd in

werkprocesbeschrijvingen. Deze beschrijvingen moeten worden onderhouden, en voor de teamleden worden ontsloten.

3. Het gebruik van standaardteksten via wizards of bouwstenen (ook in brieven) bevordert de uniformiteit en kan daardoor bijdragen aan rechtseenheid. Daarbij is het van belang de inhoudelijke kwaliteit van deze standaardteksten continu te bewaken. Deze teksten moeten tijdig aangepast kunnen worden aan nieuwe regelgeving of inzichten. De kennisgroepen leveren de inhoudelijke input, en een wizards-/bouwstenencommissie draagt zorg voor de implementatie.
4. Er moet permanente aandacht zijn voor helder taalgebruik, goed argumenteren en inzichtelijk motiveren van vonnissen. Dit kan via intervisie en door (interne) cursussen worden bevorderd.
5. Uitspraken dienen in beginsel een eenvormige opzet te hebben. Het werken volgens een vaste opzet bewerkstelligt dat in iedere uitspraak alle noodzakelijke onderdelen worden behandeld. Bovendien zorgt het voor een eenvormige uitstraling naar buiten.

b) efficiënt en effectief optreden ter zitting

Door goede aandacht te geven aan de inhoud van de oproep van zittingen en het waar nodig daarbij geven van een instructie, kan zo efficiënt mogelijk met de zittingstijd worden omgegaan. Het met name in complexe zaken geven van duidelijke instructies aan partijen, bevordert dat alle relevante informatie tijdens de zitting boven tafel komt. Dit vereenvoudigt het concipiëren van een uitspraak, maar biedt ook meer mogelijkheden om te komen tot een schikking ter zitting.

Bij een zitting moet waar mogelijk aandacht bestaan voor het bereiken van een schikking ter zitting. Partijen bereiken hiermee een door henzelf geaccepteerde oplossing van het geschil, en het bespaart de rechtbank tijd. Nieuwe rechters moeten standaard getraind worden op schikkingsvaardigheden. Ook ten aanzien van zittende rechters kan worden bekeken of op dit terrein aanvullende cursussen gewenst zijn. De zittingsrechters moeten zich verder bewust zijn van de rol van mediation als wijze van afdoening van zaken. Dit is niet alleen in het belang van partijen (welk belang voorop behoort te staan), maar kan in omvangrijke of ingewikkelde zaken ook in het belang van de rechtbank zijn. Van belang is dat ook bij enkelvoudig behandelde zaken na afloop van de zitting in raadkamer goede afspraken worden gemaakt over de beslissing en de hiervoor te geven motivering.

c) monitoren kwaliteitscriteria (onder meer Raad voor de rechtspraak)

Een goed kwaliteitsbeleid zal alleen het gewenste effect hebben, indien de uitvoering van dit beleid voortdurend wordt gevolgd. Het is dan ook aan de teamvoorzitters om aan de hand van indicatoren de effectiviteit van het beleid te monitoren en dit te bespreken in het LOKO. Na advies van het LOKO kan dan waar nodig bijgestuurd worden. Daarbij dienen ook de kwaliteitscriteria van de Raad voor de rechtspraak te worden betrokken. Tot de criteria behoren onder meer:

- aantal te publiceren uitspraken op rechtspraak.nl (paragraaf 4b);
- punten voor permanente educatie (paragraaf 2b);
- aantal verwijzingen naar mediation (paragraaf 6);
- percentage meervoudige uitspraken; (paragraaf 5c);
- doorlooptijden (paragraaf 7a1);
- aantal appellaten / appelpercentage (paragraaf 4a).

Deze kwaliteitsnotitie is op hoofdlijnen vastgesteld in het teamoverleg van maart 2014 (Maastricht) en het JLZ van april 2014 (Roermond); in juni 2014 heeft een nadere redactie plaatsgevonden.

Bijlage 1

Matrix taken en verantwoordelijke persoon/personen

behorende bij het kwaliteitsplan van de teams familie en jeugdrecht Rechtbank Limburg

Deze matrix wordt actief bijgehouden. Per onderwerp wordt de persoon met name genoemd die (al dan niet na delegatie van taken door de teamvoorzitter) aangesproken kan worden op dit onderwerp.

De onderwerpen zijn gerubriceerd onder de volgende thema's:

1. Opleiden en begeleiden
2. Kennis en permanente educatie
3. Kwaliteits-, interne en externe overleggen
4. Jurisprudentie, literatuur, notities
5. Feedback, intervisie en meervoudige zaken
6. Mediation
7. Werkprocessen, optreden ter zitting en kwaliteitscriteria

OOPLEIDEN EN BEGELEIDEN

NIEUWKOMERS

1. Aanwijzen opleiders en begeleider: teamvoorzitters
2. Opstellen begeleidings-of opleidingsplan: opleiders(s) / begeleider(s)

TEAMSTARTERS

1. Aanwijzen begeleider(s): teamvoorzitters
2. Opstellen individueel begeleidingsplan: begeleider(s)
3. Opstellen individueel inwerkprogramma: begeleider(s)

BEIDE

1. Actualiseren gereedschapskist: senior rechter(s)

KENNIS EN PERMANENTE EDUCATIE

KENNISGROEPEN

1. Aanwijzen leden kennisgroepen: teamvoorzitters na belangstellingsregistratie

PERMANENTE EDUCATIE

1. Coördinatie inschrijving cursussen: teamvoorzitters in samenspraak met senior-rechter(s)
2. Bewaken aantal PE-punten per medewerker: teamvoorzitter
3. Centraal digitaal opslaan cursusmateriaal: iedere medewerker die cursus heeft gevolgd (n.b. 1 persoon probleemeigenaar maken zodat dit ook echt consequent gebeurt !)
4. Organisatie cursussen in eigen huis: teamvoorzitters (budget) / senior-rechter(s) inhoud

KWALITEITS-, INTERNE en EXTERNE OVERLEGGEN

KWALITEITSCOMMISSIE (rechtbankbrede)

1. Aanwijzen lid van, namens de beide teams: teamvoorzitters
2. Inbreng in en vice versa: lid kwaliteitscommissie

LOKO (Locatie overstijgend kwaliteitsoverleg)

1. Taken van en communicatie vanuit: teamvoorzitters
2. Leden van: teamvoorzitters, senior-rechters en stafjuristen
3. Agenda opstellen en verspreiden: senior-rechter(s) en stafjuristen
4. Locatie regelen: senior-rechter / management-assistent
5. Voorzitten: senior-rechter van de locatie waar het overleg plaatsvindt
6. Bijdrage leveren: iedere deelnemer
7. Verslaglegging en publicatie: deelnemer van de locatie waar het overleg plaatsvindt en voorzitter
8. Actualiseren en evaluatie besluitenlijst: senior-rechter(s) en stafjurist(en)

KWALITEITSOVERLEG

1. Taken van en communicatie vanuit: teamvoorzitter
2. Leden van: teamvoorzitter, senior-rechters en stafjuristen
3. Agenda opstellen en verspreiden: teamvoorzitter
4. Locatie regelen: teamvoorzitter
5. Voorzitten: teamvoorzitter
6. Bijdrage leveren: iedere deelnemer
7. Verslaglegging en publicatie: teamvoorzitter en aan te wijzen notulist
8. Actualiseren en evaluatie besluitenlijst: senior-rechter(s) en stafjurist(en)

INHOUDELIJK OVERLEG

1. Leden van: alle teamleden
2. Agenda opstellen en verspreiden: senior-rechter(s) en stafjuristen
3. Locatie regelen: senior-rechter / management-assistent
4. Voorzitten: senior-rechter(s)
5. Bijdrage leveren: iedere deelnemer
6. Verslaglegging en publicatie: senior-rechter(s) met notulist (coördinator administratie / toerbeurt)
7. Actualiseren en evaluatie besluitenlijst: senior-rechter(s) en stafjurist(en)

DIMI-OVERLEG (dinsdagmiddag-overleg)

1. Schriftelijke inbreng door: elke rechter of juridisch medewerker
2. Voorzitten en verslaglegging: (senior-)rechter en stafjurist

MAAS- EN ROERDAG

1. Organisatie en coördinatie:
 - a. inhoud: rechter(s), juridisch medewerker(s), medewerker(s) administratie
 - b. budget: teamvoorzitters

RECHTERSOVERLEG

1. Organiseren van en communicatie over: teamvoorzitter
2. Leden van: rechters van betreffende team

SECRETARISSENOVERLEG

1. Organiseren van en communicatie over: teamvoorzitter
2. Leden van: juridisch medewerkers en teamvoorzitter van betreffende team

EXTERNE OVERLEGGEN, CONTACTEN en dergelijke

1. LOVF: teamvoorzitters
2. Expertgroepen LOVF, WAC, Wiki-redactieraad: lid vanuit onze teams
3. Ressort: teamvoorzitters
4. Reflectie-overleg, ressortelijk: teamvoorzitters
5. Balie-overleg: teamvoorzitters
6. RvdK/BJZ: teamvoorzitters
7. UM/Forum Romanum: teamvoorzitters

JURISPRUDENTIE, LITERATUUR en NOTITIES

HOF-UITSPRAKEN (in zaken van Rechtbank Limburg)

1. Ontvangst en doorzenden naar senior rechter / stafjurist: management assistent / coördinator administratie
2. Verspreiden arresten naar betreffende rechter en kennisgroep: senior rechter /stafjurist
3. Inbrengen in inhoudelijk overleg: senior rechter / stafjurist, kennisgroep, rechter, juridisch medewerker

JURISPRUDENTIE RECHTBANK LIMBURG

1. Delen van uitspraak met de teams: rechter met juridisch medewerker
2. Beslissing over wel/niet publiceren EK-uitspraak: rechter ná meelesen door lid kennisgroep uit het andere team
3. Beslissing publiceren MK-uitspraak: leden MK
4. Publicatie regelen incl anonimiseren: medewerker administratie

TOEGANKELIJKHEID NOTITIES, JURISPRUDENTIE EN LITERATUUR

1. Aanwijzen lid (plv.) bibliotheekcommissie: teamvoorzitters
2. E-archief vullen vanuit Digidoc: bewaken en controleren: medewerker administratie
3. Ontsluiten belangrijke notities, jurisprudentie, literatuur vanuit LOVF, kennisgroepen, cursussen (bij voorkeur via Wiki of eigen map op Intro: leden betreffende kennisgroep)

FEEDBACK, INTERVISIE en MEERVOUDIGE ZAKEN

FEEDBACK

1. Feedback geven: iedere medewerker
2. Feedback-beleid: teamvoorzitters

INTERVISIE

1. Coördinatie: senior-rechter(s)
2. Evaluatie: senior-rechter(s)

MK BEHANDELEN en BESLISSEN

1. MK-beleid vaststellen en evalueren: beide teams o.v.v. teamvoorzitters
2. Samenstellen MK: teamvoorzitter

MEDIATION

1. Aanwijzen van aanspreekpunt: teamvoorzitter(s)

WERKPROCESSEN, OPTREDEN TER ZITTING EN KWALITEITSCRITERIA

KWALITEITSCRITERIA, bewaken van (via teamvoorzitters elders in rechtbank belegd en geborgd)

1. Uitspraken op Rechtspraak.nl: medewerker administratie
2. Appellen/percentage appellen (in de gaten houden?): medewerker administratie

ROOSTER

1. Maken van en communicatie over: teamvoorzitter en coördinator administratie

WERKPROCESSEN

1. Beschrijving van: senior-rechter(s) en coördinator administratie
2. Onderhoud van: senior-rechter(s) en coördinator administratie
3. Ontsluiten van (toegankelijkheid en communicatie over): senior-rechter(s) en coördinator administratie
4. Advisering over: leden betreffende kennisgroep
5. Wizards en onderhoud bouwstenen: leden wizard- en bouwstenencommissie
6. Permanente aandacht voor Achterstanden, Voorraden, Doorlooptijden, Acties: leden PAVDA

EFFICIËNT en EFFECTIEF OPTREDEN OP ZITTING: rechters en juridisch medewerker

TOEZICHT OP NALEVING (overige) WERKAFSPRAKEN BINNEN TEAM: Teamvoorzitters

Het meervoudig afdoen van zaken.

Wat zijn de indicatoren voor het meervoudig afdoen van een zaak?

De indicatoren voor het meervoudig afdoen van een zaak zijn te verdelen in twee categorieën:

A) Indicatoren die in de zaak zelf zijn gelegen

Hierbij valt te denken aan de volgende - niet limitatieve - opsomming, waarbij niet elk punt op zichzelf beslissend is:

1. de mate waarin de in de zaak aan de orde zijnde vraag een principiële karakter heeft of anderszins een precedent schept;
2. het belang van rechtseenheid of het uitzetten van een "lijn" in soortgelijke zaken;
3. het financiële belang van de zaak en de daarmee samenhangende gevolgen voor partijen, tenzij de zaak feitelijk en/of juridisch eenvoudig is, noch maatschappelijk van groot belang is;
4. de maatschappelijke impact van de zaak;
5. de mate waarin de zaak de aandacht van de media heeft;
6. de juridische en of feitelijke complexiteit van de zaak, zoals onder meer kan blijken uit een niet-overbrugbaar verschil van inzicht tussen een ervaren concipiënt en de rechter op wiens naam het vonnis wordt uitgesproken;
7. de mate waarin voor de beoordeling van de zaak specialistische kennis vereist is, dan wel in het kader van verspreiding van specialistische kennis ter vermindering van de kwetsbaarheid van de organisatie;
8. een daartoe strekkend verzoek van partijen;
9. alle afgesproken zaaksoorten (bijvoorbeeld ontzetting of gedwongen ontheffing van het ouderlijk gezag).

B) Indicatoren die niet in de zaak zelf zijn gelegen

Hierbij valt te denken aan opleiding van RIO's en aan (bij)scholing in het kader van een sector-overstap.

In geval van opleiding of (bij)scholing gelden in beginsel de hiervoor onder A) genoemde indicatoren, maar in het geval zich geen of onvoldoende zaken voordoen kan in het licht van het opleidings- c.q. (bij)scholingsbelang ook uit minder zware zaken worden geput.

Wie bepaalt welke zaken meervoudig worden afgedaan en op welk moment?

- 1) alle (beoogde) zittingsrechters: op het moment dat een zaak door een instructiesecretaris wordt voorgelegd;

- 2) alle zittingsrechters: op het moment dat zij - voor of na de mondelinge behandeling - beslissen dat in de zaak door partijen een nadere toelichting dient te worden gegeven;
- 3) de concipiërend rechter: op het moment dat deze de zaak ter hand heeft genomen.

Door wie wordt - in voorkomend geval - de meervoudige kamer samengesteld?

De beslissing over de samenstelling van een meervoudige kamer ligt - in principe - bij de teamvoorzitter.

Dit betekent dat - indien de (beoogd) zittingsrechter besluit tot meervoudige afdoening van de zaak - die zittingsrechter de zaak voorlegt aan de teamvoorzitter die vervolgens beslist over de samenstelling van de meervoudige kamer.

Indien de concipiërend rechter besluit tot meervoudige afdoening van de zaak wordt op dezelfde wijze gehandeld.

Op welke wijze wordt de meervoudige kamer samengesteld?

De meervoudige kamer wordt - in principe - mede bemenst door de zittingsrechter (indien die er is).

Indien de opleiding dat noodzakelijk maakt, zorgt de teamvoorzitter er voor dat een op te leiden persoon ook deel uitmaakt van de meervoudige kamer.

Voor het overige stelt de teamvoorzitter de meervoudige kamer samen. Hierbij spelen criteria als specialistische kennis, ervaring en evt. evenwichtige samenstelling van een meervoudige kamer met verschillende "typen" rechter een rol.

Op welke wijze zou een meervoudige kamer de zaken dienen af te doen?

- lezen van de zaak door allen
- (evt.) voorbespreking, inclusief zittingsstrategie en rolverdeling op zitting
- bespreking
- (evt.) onderzoek
- (evt.) bespreken resultaat onderzoek
- beslissing wie concipieert + afspreken en bewaken tijdpad
- concipiëren
- vaststellen eindresultaat.

Het initiatief voor dagbepalingen, en de verantwoordelijkheid voor het vaststellen van het proces-verbaal etc. ligt bij de aangewezen voorzitter.

Inwerkprogramma rechter (teamstarter)

Doelstelling

Dit inwerkprogramma heeft tot doel dat de rechter (team-starter) na afloop van een inwerkperiode van zes maanden in staat is om enkelvoudig en zelfstandig alle in het team voorkomende zaken te behandelen.

Kennismaking, inventarisatie opleidingswensen en begeleiding

Voor de aanvang van de werkzaamheden in het team vindt een gesprek plaats tussen de teamvoorzitter en de rechter. De teamvoorzitter geeft een toelichting op de aard van de werkzaamheden die de rechter uiteindelijk in het team gaat verrichten. Aan de hand daarvan inventariseren beiden welke opleidingswensen bij de rechter bestaan, en wordt het inwerkprogramma gezamenlijk ingevuld. Ook wordt afgesproken welke ervaren rechter beschikbaar is als begeleider gedurende de inwerkperiode. Gedurende de inwerkperiode bevindt de werkplek van de rechter zich desgewenst op de kamer van een ervaren rechter.

Eerste periode: auditeren en zelfstudie (duur: ca. 2 weken)

In de eerste periode zal de rechter zich de toegang tot de praktische informatie eigen maken, waaronder het gebruik van de gehanteerde computersystemen (e-archief; Porta Iuris Familie- en Jeugdrecht; Intro Landelijk Sector Familie; Wiki Juridica).

Daarnaast zal de rechter auditeren bij zittingen van zoveel mogelijk verschillende collega's en de resterende tijd benutten voor zelfstudie, tevens aan de hand van een te verstrekken gereedschapskist.

Tweede periode: eigen zittingen met auditerende collega's (duur: ca. 2 weken)

In de tweede periode vinden de eerste zittingen plaats van de rechter als zittingsrechter. Voor deze zittingen zal een ervaren rechter bij enkele zaken als toehoorder aanwezig zijn, en verder zonnodig beschikbaar zijn voor vooroverleg / nabespreking.

Derde periode: eigen zittingen (duur: ca. 5 maanden)

In de derde periode zal de rechter als zelfstandig familierechter in het team actief zijn. Er worden afspraken gemaakt met de begeleider of een andere ervaren rechter over het meelesen door de ervaren rechter van de door de teamstarter geconcipeerde beschikkingen en van de door deze beoordeelde en gecorrigeerde concepten van een secretaris.

Afsluiting

Na afloop van de inwerkperiode evalueren de teamvoorzitter en de rechter de inwerkperiode en bekijken zij gezamenlijk of er nog aanvullende opleidings- en/of begeleidingswensen zijn.

De opleiding en begeleiding van juridisch medewerkers in de teams familie- en jeugdrecht van de rechtbank Limburg

Algemeen

Deze notitie geeft het kader aan van de opleiding en begeleiding van juridisch medewerkers die in een van onze teams komen werken. Aan de hand van dit kader krijgt elke nieuwkomer (de juridisch medewerker die nog niet bij de rechtbank werkt) en elke sectorwisselaar een op de persoon toegesneden begeleidings- en opleidingsplan.

Dit plan heeft tot doel er voor te zorgen dat de nieuwe juridisch medewerker op het terrein van ten minste 2 zaakscategorieën zelfstandig als juridisch medewerker (conform zijn functie- en competentieprofiel) zijn werk kan doen. Met het bereiken van dit resultaat wordt de juridisch medewerker in staat geacht breed inzetbaar te zijn. Daarvoor is dan na de opleiding en begeleiding nodig dat hij zich ook de ins en outs van het werk behorende bij de andere zaakscategorieën heeft kunnen eigen maken.

De teamvoorzitter bespreekt met de nieuwe juridisch medewerker welke betekenis de opleiding en begeleiding voor hem/haar heeft of kan hebben. Met het oog hierop krijgt de voorzitter het individuele plan en de verslagen van de hierna te noemen gesprekken. Dit onderwerp waaronder de beoordeling blijft buiten deze notitie.

Aandachtspunten voor het op te stellen individuele plan

1. Zodra de teamvoorzitter weet wie, wanneer als nieuwe juridisch medewerker in ons team komt werken, wordt door deze 2 rechters als *opleiders* en 1 ervaren juridisch medewerker als *begeleider* (*vraagbaak/wegwijzer*) aangewezen, of 1 rechter als *opleider* en 1 ervaren juridisch medewerkers als *opleider/begeleider*. Deze rechters en juridisch medewerker krijgen in het rooster voldoende tijd voor hun taak. De nieuwe juridisch medewerker komt bij zijn begeleider-juridisch medewerker op de kamer te zitten. De teamvoorzitter geeft aan de opleiders aan of met specifieke zaken rekening dient te worden gehouden (zoals de zaakscategorieën waar de nieuwe juridisch medewerker zich op zal gaan richten).

2. De rechters en juridisch medewerker plannen zo snel mogelijk met de nieuwe juridisch medewerker een *intakegesprek*. In dit gesprek worden aandacht besteed aan de inhoud en opzet van de opleiding/begeleiding en ieders rol, taken, verantwoordelijkheden en verwachtingen. Naar aanleiding van dit gesprek wordt door de rechters in samenspraak met de begeleider en nieuwe juridisch medewerker het individuele plan opgesteld. Dit plan wordt ter goedkeuring aan de teamvoorzitter voorgelegd vóórdat met de uitvoering van het plan wordt gestart.

3. In het plan wordt in ieder geval aandacht besteed aan:

- a. de zaakscategorieën waarmee de nieuwe juridisch medewerker gaat starten (afhankelijk van dienstbelang, ervaring en vaardigheden van de juridisch medewerker);
- b. het cursuspakket en de inhoud van de gereedschapskist, waaronder het wegwijs maken op de computer en in de belangrijkste werkprocessen;
- c. de beschikbaarheid van de nieuwe juridisch medewerker in relatie tot het rooster, de cursussen en verlof;
- d. de duur van de begeleiding/opleiding (minimaal 6 maanden met verlenging van maximum 3 maanden);
- e. de voortgangsgesprekken (frequentie 1 per 1-3 maanden) en het eindevaluatiegesprek;
- f. het portfolio van de nieuwe juridisch medewerker, de eindtermen en de kwaliteit en kwantiteitsaspecten van de opleiding/begeleiding;
- g. het eind- of evaluatieverslag waarin de rechters met de begeleider de conclusies en aanbevelingen formuleren en ingaan op de wijze waarop de nieuweling als juridisch medewerker in het team verder zal kunnen worden ingezet en begeleid.
- h. het gebruik van het waarderingsformulier tijdens de opleiding/begeleiding.

Tot slot

De opleiders overleggen nadat het opleidingsplan is vastgesteld met de teamvoorzitter en roosteraar over het inroosteren van de nieuwe juridisch medewerker. Hij/zij wordt bij voorkeur ingedeeld op de zittingen van zijn opleiders. De eerste weken wordt hij/zij als 2^e juridisch medewerker "dubbelgeroosterd" naast een ervaren juridisch medewerker (eerst wordt een periode meegelopen met de begeleider-juridisch medewerker, daarna wordt met deze meegeschreven en vervolgens schrijven door de nieuwe juridisch medewerker én meegelezen door de begeleider-juridisch medewerker).

Bijlage: reacties van de werkvloer (op een eerder concept) die bij de invulling van het individuele plan en uitvoering ervan kunnen worden betrokken

- In dit verband lijkt het mij verstandig dat de nieuwe medewerker door middel van de doorgaans betrekkelijk eenvoudige “buiten zitting zaken” vertrouwd wordt gemaakt met een nieuwe zaaksoort. Hierbij denk ik in geval van ots aan de “meldbrieven”, bij g en o aan “overeenstemmingen”, (bijv aanhechten OP), bij es aan de gemeenschappelijke verzoeken, de “overeenstemmingen” en de alimentatieverstekken. Vanzelfsprekend dient in het rooster rekening hiermee te worden gehouden. Ik denk dat de overstap naar een nieuwe zaaksoort hierdoor kan worden vereenvoudigd, omdat de nieuwe medewerker dan al in enige mate vertrouwd wordt het specifieke rechtsgebied, veel voorkomende begrippen, dossieropbouw en dergelijke. De concepten in deze “buiten zitting” zaken worden voor de opleiders beschreven.
- Naast de voortgangsgesprekken concrete afspraken opnemen mbt de frequentie waarin evaluatie / overleg tussen de nieuwe medewerker en zijn begeleider plaatsvindt. Ik kan mij voorstellen dat dit overleg, zeker in het begin van de opleiding, wekelijks plaatsvindt. Eventuele knelpunten kunnen op die manier voortvarend worden aangepakt. In aansluiting hierop lijkt het mij zinvol dat regelmatig afstemming plaatsvindt tussen de begeleider en de opleiders.
- De begeleider begeleidt de nieuwe medewerker bij het maken van voorbereidingen. De nieuwe medewerker krijgt uitleg over de opbouw van het dossier, de wijze waarop het dossier in het kader van de voorbereiding moet worden aangepakt. Wat zijn de aandachtspunten etc. De begeleider leest concepten (per zitting een X-aantal) mee en bespreekt deze met de nieuwe medewerker voordat deze aan de rechter (bij voorkeur zo veel mogelijk de opleider) worden voorgelegd. In eerste instantie is deze begeleiding intensief, geleidelijk wordt een grotere mate van zelfstandigheid verwacht. Bij de overstap naar een nieuwe “zaaksoort” wordt deze begeleiding weer intensief.
- De zittingen voor de nieuwe medewerker worden door de samensteller van de zittingen zo veel mogelijk in overleg met de begeleider of opleider samengesteld. De nieuwe medewerker wordt eerst ingezet op echtscheidingszittingen alvorens hij / zij wordt ingezet op voorlopige voorzieningen zittingen. De echtscheidingszittingen worden namelijk geruime tijd voor de mondelinge behandeling samengesteld en hierbij kan dan rekening worden gehouden met de moeilijkheidsgraad van de zaken. Bij de voorlopige voorzieningen is dit niet het geval.
- Koppeling aan een ervaren secretaris op het gebied van het soort zaken waar de nieuwkomer mee start is absoluut essentieel. Zo krijg je als nieuweling een brede inblik in de behandeling van een zaak. Wat wordt er in dit team van een secretaris verwacht? Hoe wordt in het team een zaak voorbereid, wanneer begin je daarmee, wat hoort er absoluut in het dossier te zitten, waar kun je terecht wanneer dat niet zo is. Wat wordt er van een voorbereiding verwacht op inhoudelijk gebied, hoe gaat het eraan toe op de zitting en hoe bouw je in dit team voor een bepaalde zaaksoort een beschikking op. Het is belangrijk dat er ook aandacht is voor het wegwijs maken in hele voor de hand liggende praktische zaken zoals bijvoorbeeld waar sla ik een concept op, op welke manier, etc. Het is handig wanneer je dit soort “weetjes” ook ergens kunt raadplegen.
- De begeleidend secretaris geeft aan de nieuwe medewerker inzicht in de te gebruiken computerprogramma’s, wizards etc.
- De begeleidend secretaris maakt de nieuwe medewerker wegwijs in hoe je een dossier leest, (waar je op moet letten, wat moet er in een dossier zitten, wat te doen als er zaken in het dossier ontbreken), hoe je een voorbereiding maakt (per zaaks categorie), hoe je een beschikking opbouwt (per zaaks categorie)
- Mijn ervaring is dat men meer leert als men zich vrij voelt te vragen (ook simpele dingen!) en fouten te maken. Dat men na iedere beschikking beoordeeld wordt, zou mij persoonlijk benauwen. Het zou mij ook verhinderen om (eenvoudige) zaken met mijn opleiders te bespreken. Die info zou ik dan elders vergaren. M.i. moet een opleidingstraject ook daadwerkelijk een opleidingstraject zijn waarin men zich - uiteraard los van de gebruikelijke beoordelingsmomenten, feedback en afstemming - vrij moet kunnen voelen ten behoeve van het leerproces. Mocht het zo zijn dat het in de praktijk “allemaal wel meevalt”, dan pleit ik ervoor om het dan ook niet formeel zwaar aan te zetten.